Marka Kantor

Zarządzanie w Kulturze

Krzysztof Pleśniarowicz https://orcid.org/0000-0002-2116-8772
Uniwersytet Jagielloński
e-mail: krzysztof.plesniarowicz@uj.edu.pl

Dyplomacja kulturalna
2025, 26(1), s. 1–15
https://doi.org/10.4467/20843976ZK.25.002.12346
www.ejournals.eu/czasopismo/zarzadzanie-w-kulturze

Oryginalny artykuł naukowy
Źródła finansowania publikacji / Funding acknowledgements: brak źródeł
Polityka open access / OA policy: CC BY 4.0
Informacja o konflikcie interesów / Conflict of interest: brak konfliktu interesów

Sugerowane cytowanie artykułu: Pleśniarowicz Krzysztof (2025). Marka Kantor. *Zarządzanie w Kulturze*, 26(1), 1–15.

Abstract

The Kantor Brand

The article analyzes an example of cultural diplomacy involving the creation of one's own brand with international reach by the Polish artist, painter and theatre maker Tadeusz Kantor (1915–1990). Included in the examples are such elements of positioning an artistic brand as the rule of priority, differentiation from the competition, consistency and repetition of the message, appeal to the memory of the viewer and his emotions, social roots and other strong artistic brands. Unlike other famous artist-marketers in the second half of the 20th century, Tadeusz Kantor did not strive to create his own brand for commercial success, but primarily to create his own position in the hierarchy of art.

Keywords: cultural diplomacy, arts marketing, Tadeusz Kantor

Dyplomacja kulturalna polega m.in. na uczynieniu z wybitnego zjawiska własnej kultury marki o zasięgu międzynarodowym. W teorii marketingu istnieją uniwersalne reguły budowania marki w sferze produkcji materialnej, rozwoju technologii czy powielania patentów i wzorów. Można jednak te wytyczne zastosować również w sferze kultury i jej wytworów niematerialnych oraz artystycznych.

„Marki pełnią podobne funkcje w polu sztuki i w polu ekonomicznym" – napisała Agnieszka Szymańska-Palaczyk. „Rozważania na temat obecności marek w świecie sztuki są *de facto* refleksją nad tym, czym jest dziś sztuka i jak funkcjonuje" (Szymańska-Palaczyk 2017: 232). Jonathan E. Schroeder utożsamił odnoszących sukcesy artystów z menedżerami marki, którzy pozostają aktywnie zaangażowani w rozwój, pielęgnowanie i promowanie siebie jako produktów rozpoznawalnych w sferze kultury (Schroeder 2005: 1292).

Otrzymano/Received: 30.09.2024
Zaakceptowano/Accepted: 31.12.2024
Opublikowano/Published: 31.03.2025

Analizowanie znaczenia marketingu w świecie sztuki przez ekonomistów i socjologów to zjawisko stosunkowo nowe, sięgające lat 60. XX wieku (Kotler, Levy 1969), choć oczywiście procesy marketingowe w tej dziedzinie mają znacznie dłuższą tradycję. Jak podsumował Ian Fillis, marketing sztuki nadal rozwija się na podstawie klasycznej teorii marketingu, z uwzględnieniem zarówno sztuki dla sztuki, jak i sztuki dla zysku (Fillis 2010).

Henryk Mruk w swoim podręczniku marketingu wskazał na takie elementy procesu pozycjonowania marki, jak: reguła pierwszeństwa, odróżnianie się od konkurencji, spójność i powtarzalność przekazu budowania marki, odwoływanie się do pamięci odbiorcy przekazu. W dalszych rozważaniach dodał nawiązywanie do korzeni i „kooperację z innymi, silnymi markami", a także sięganie do emocji. Podkreślił wreszcie rolę promocji osobistej (Mruk 2012: 154–155, 178–179, 246).

Tadeusz Kantor to przykład artysty, który (bez zaangażowania polityki kulturalnej ówczesnego państwa polskiego) potrafił sam wylansować siebie i swoje dzieło jako właśnie markę, robiąc to według niemal wszystkich zasad opisanych przez Henryka Mruka. Marka Kantor stała się rozpoznawana i ceniona w wielu krajach świata dzięki osobowości twórczej samego artysty i jakości dzieł, jakie wyszły spod jego ręki. Co ważne, wspierał ten proces budowania swojej globalnej pozycji, wykorzystując, zapewne intuicyjnie, metody marketingu artystycznego (w erze sprzed mediów społecznościowych, zza żelaznej kurtyny w politycznie podzielonym świecie). Był w tym kreowaniu własnej pozycji bardzo niezależny i niepokorny, a przede wszystkim – niezwykle samotny. Można nawet powiedzieć, że odniósł sukces (zwłaszcza w początkowym międzynarodowym okresie swojej kariery, czyli w latach 1955–1974) wbrew oficjalnej dyplomacji kulturalnej, prowadzonej przez państwo sowieckiego bloku.

Kiedy Richard Demarco, słynny twórca legendarnego Festiwalu Sztuki w Edynburgu, postanowił na początku lat 70. zaprosić teatr Kantora, natrafił na opory polskiego Ministerstwa Kultury i Sztuki. Tak to wspominał: „Obiecywali, że jeżeli sprowadzę Grotowskiego, pokryją wszystkie koszty. Kiedy pytałem o Kantora, odpowiadali, że taki nie istnieje" (Pawłowski 1996). Może ta historia (Demarco zapewne opowiedział ją Kantorowi) tłumaczy po części anegdotyczną wręcz niechęć twórcy Cricot 2 do Jerzego Grotowskiego, drugiego wielkiego Polaka w teatrze drugiej połowy XX wieku? Demarco uparł się jednak na Cricot 2. Według relacji Romana Pawłowskiego zastawił nawet dom (Pawłowski 1996), by pokazać w Zjednoczonym Królestwie *Kurkę Wodną*, która w 1972 roku odniosła wielki sukces, powtórzony rok później za sprawą *Nadobniś i koczkodanów*, a potwierdzony triumfem *Umarłej klasy* w roku 1976.

Reguła pierwszeństwa

Marketingowa reguła pierwszeństwa doskonale wpisuje się w strategie działania artystów zaliczających siebie do rozmaitych nurtów awangard XX wieku, gdzie niezmiennie obowiązywał imperatyw stworzenia „rzeczy pierwszej": wymyślenia nowej idei, przełomowego dzieła, zainicjowania kolejnego kierunku sztuki.

Tadeusz Kantor już w dzieciństwie, w Tarnowie, pod wpływem „żywego obrazu" – kurtyny Henryka Siemiradzkiego w Teatrze im. Juliusza Słowackiego – zastanawiał się nad tym, „jak zrobić taki obraz, który by się ruszał". Zgodnie z tym, co zapamiętał Mieczysław Porębski, już wtedy kryła się za tym chęć, „żeby za wszelką cenę stać się sławnym, zrobić coś, czego jeszcze nie było" (Pleśniarowicz 1997: 23). Gdy po osiągnięciu tego celu opowiadał w kraju i za granicą o swoim okupacyjnym Teatrze Niezależnym (1942–1944), upominał się, oczywiście, o własne prekursorstwo: wobec francuskiego nowego realizmu, włoskiej sztuki biednej, wobec idei *environnement*, a nawet *happeningu*. Zawsze się (niesłusznie) upierał, że teatr ubogi Grotowskiego jest przywłaszczeniem jego najważniejszej idei. Wielokrotnie powtarzał, że w okresie okupacji „wszystko właściwie wymyślił": „Wtedy powstało pojęcie «realności biednej» – powie. To rewolucyjne odkrycie było ważniejsze niż sam fakt, że robiłem Teatr Podziemny" (Pleśniarowicz 1990). Będą to za nim powtarzali krytycy, artyści i naukowcy.

Zgodnie z regułą pierwszeństwa w pisanej w latach 70. autobiografii Kantor uznał za ważne tylko trzy (spośród piętnastu!) swoje prace scenograficzne z okresu 1956–1963: scenografię i kostiumy do *Czarującej szewcowej* Lorki (Teatr Wyspiańskiego w Katowicach, 1955) – „przełamała konwencję naturalistyczną w teatrze polskim"; do *Nosorożca* Ionesco (Stary Teatr w Krakowie, 1961) – „pierwsze zastosowanie malarstwa materii (informel) w teatrze"; do *Don Kichota* Masseneta (Teatr Muzyczny w Krakowie, 1962) – „przełamał skostniałe konwencje operowe" (Pleśniarowicz 1997: 143).

O swym „pierwszeństwie" w polskiej scenografii (której po latach nie będzie w ogóle uznawał) często mówił również w wywiadach. Najbardziej jednak satysfakcjonowało go powszechnie uznawane prekursorstwo jego Teatru Śmierci w dziejach światowej sceny. Powodzenie *Umarłej klasy* na festiwalu w Edynburgu w sierpniu 1976 roku dało przecież początek triumfalnym, światowym tournée po Wielkiej Brytanii, Holandii, Niemczech, Francji, Iranie, Jugosławii, Belgii, Włoszech, Australii, Szwajcarii, Wenezueli, Austrii, Stanach Zjednoczonych, Meksyku, Szwecji, Japonii, Hiszpanii, Izraelu, Kanadzie, Czechach… W różnojęzycznych recenzjach i komentarzach zgodnie pisano o nowatorstwie formy teatralnej Kantora. Jak stwierdził uczestnik wielu tych podróży, Krzysztof Miklaszewski: „Kantor zawsze chciał być pierwszy. I w 1976 roku mu się to udało. «Newsweek» napisał, że stworzył najlepszy spektakl teatralny świata" (Pleśniarowicz 1997: 222).

Odróżnianie się

W twórczości i wypowiedziach Tadeusza Kantora – obok reguły pierwszeństwa – obowiązywała potrzeba odróżniania się od innych artystycznych marek na rynkach sztuk plastycznych i teatru, szczególnie wyróżniania się w nurtach neoawangardy, do których niezmiennie (aż do odkrycia Teatru Śmierci w 1975 roku) zgłaszał swój akces. Najbardziej uwidoczniło się to w jego „grach z przedmiotami" i w autorskiej idei ambalażu (do 1963 roku).

Krzesło, parasol, torba, koperta, szafa, ludzkie ubranie, „zwłaszcza od spodu, od podszewki" – stała obecność tych samych przedmiotów w różnych fazach, w odmiennych dziedzinach twórczości artysty godziła jakby sprzeczność autodefinicji awangardy, skazanej z jednej strony na nieustanny rozwój i przemianę, z drugiej zaś na konsekwentnie własną linię.

Przede wszystkim uprzywilejowany przez Kantora parasol – stary, popruty i połamany – utrwalił się również w pamięci jego sublokatora z lat 40., Mieczysława Porębskiego, jako rozpostarty pod sufitem, w kącie, „ogromny, czatujący pająk lub może nietoperz unieruchomiony w momencie, gdy chciał wzlecieć" (Porębski 1997: 161). Z perspektywy lat 90. Porębski był nawet skłonny dostrzegać w owym magicznym rekwizycie aluzyjną obecność historycznego tła – pojałtańskiej Polski. W przyszłości parasol stał się jednym z ulubionych przedmiotów Kantora w jego malarstwie, zwłaszcza z lat 60. Całe serie prawdziwych parasoli przytwierdzanych do płótna i opatrywanych malarskim komentarzem okażą się swoistym wyróżnikiem tego artysty w kręgu nowoczesnej plastyki. Niemniej on sam niezmiennie będzie odrzucał symboliczne wykładnie uprzywilejowanego w taki sposób przedmiotu (Pleśniarowicz 1997: 69).

W ramach retrospektywnej wystawy w mediolańskiej Galleria Milano (1986) Kantor umieści na środku pierwszej sali otwierający się i zamykający parasol, uruchamiany bez końca przez korbowód podłączony do elektrycznego silnika. Ricardo Barletta napisał: „Osamotniona maszyna, która zdaje się oddychać, poruszana nagimi, bezwstydnymi mechanizmami, przymocowanymi do podłogi (…) metafora ciała, życia" (Barletta 1986), a zarazem modelowy wizerunek Kantorowskiej przestrzeni: rodzącej, deformującej i unicestwiającej każdą formę ludzką czy nie-ludzką.

Z kolei nazwany zapożyczeniem z francuskiego „ambalaż" (*emballage* – opakowanie) oznaczał dla Kantora nowy sposób artystycznego postępowania (opakowywanie przedmiotów, osób, dzieł sztuki…). Był jakby dźwiękonaśladowczą repliką kolażu (*collage*), obowiązującej powszechnie w czasach Pierwszej Awangardy metody tworzenia nowych kompozycji z różnych, niejednorodnych składników (np. kawałków gazet, ubrań, suszonych kwiatów, fotografii). Ambalaż można uznać za kolaż schodzący w głąb, wielowarstwowy, rozmywający sensy metaforyczne, prowokujący do aktywności w penetrowaniu „drugiej strony", a więc tego, co opakowanie skrywa, czyni niedostępnym. „Sama czynność opakowywania – powiedział Kantor Magdalenie

Hniedziewicz – kryje w sobie bardzo ludzką potrzebę i namiętność przechowywania, izolowania, przetrwania, również smak nieznanego i tajemnicy" (Hniedziewicz 1970). Ambalaże wprowadzały nową kategorię odnalezionej realności – w życiu co i rusz natrafiamy przecież na opakowania, dosłowne i metaforyczne. Okazały się wreszcie koniecznością – wynikały, zdaniem artysty, z niemożności powtarzania po półwieczu gestu dadaistów (prowokacyjnej obecności przedmiotu). Można było zaś pokazywać przedmiot „przez to, co go okrywa" (Pleśniarowicz 1997: 153).

Oryginalność Tadeusza Kantora w nurcie *happeningu* polegała z kolei na uznaniu za elementy realne również dzieł artystów, np. inscenizowanych tematów z Rembrandta, Dürera, Géricaulta, a także dramatów Witkacego, partnera gry w Cricot 2. Również w malarstwie i teatrze Kantor przez lata tworzył repliki znanych arcydzieł Velázqueza, Goi, Malczewskiego czy Wojtkiewicza.

Kolejny przykład potrzeby odróżniania się to uporczywe budowanie przez Kantora opozycji pomiędzy artystycznymi dokonaniami Cricot 2 i innych teatrów z Polski. Wędrując od lat 60. po całym świecie, w wywiadach i wypowiedziach artysta kreował przejaskrawioną przez siebie różnicę między wyjątkowym pod każdym względem Cricot 2 i oficjalną, kiepską i pretensjonalną sceną polską. Środowisko teatralne w kraju rewanżowało się przez lata lekceważeniem dokonań Cricotu, określając go jako: „teatrzyk", „grupka amatorów", „eksperymenty malarza". Już po swych największych teatralnych sukcesach Kantor opowiedział Porębskiemu, że nadal traktowany jest przez ludzi teatru w Polsce jak „jakiś nieprofesjonalny amator, ale ma dobre pomysły, które można wziąć i przenieść do teatru oficjalnego". Był świadomy, że według opinii tego środowiska zdobywa uznanie „dzięki swojemu cwaniactwu, znajomościom w świecie" (Porębski 1997: 139).

Kooperacja z marką: awangarda

Trwający przez wiele dziesięcioleci „romans z awangardą i neoawangardą" Kantora umieszczał go konsekwentnie na rynku dwudziestowiecznej sztuki. Ta „kooperacja" z marką awangardzisty niekiedy przynosiła nieoczekiwane rezultaty. Kantor sam konsekwentnie (wbrew innym twórcom i krytykom) nazywał siebie artystą awangardowym, aprobował i krytykował kolejne nurty awangardy i neoawangardy.

Od drugiej połowy lat 40., kiedy Kantor malował obrazy pod wpływem Francuza Fougerona, jego prace niezmiennie interpretowano przez pryzmat wpływów, jakim miał ulegać. Fougeron, Matta, Pollock – długa jest lista malarzy, których oddziaływaniu, według polskich krytyków i historyków sztuki, poddawał się Kantor. Łączono go to z abstrakcją, to z surrealizmem, to z malarstwem gestu… Może dlatego pod koniec życia często mówił o potrzebie napisania swojej własnej historii sztuki, na przekór „wpływologom": „nie jest ważne, od kogo się bierze, nie chodzi tu, jak piszą

przeciętni historycy sztuki, o wpływy, tylko z jakiego powodu wybierałem taką rzecz lub inną" (Pleśniarowicz 1997: 75).

Gdy podczas kolejnych zagranicznych podróży w latach 50. i 60. artysta po raz pierwszy zetknął się z dziełami dadaistów, doszedł do wniosku, że jego gest protestu – „realność biedna" z podziemnego *Powrotu Odysa* w 1944 roku – był właściwie powtórzeniem dadaistycznego buntu z 1914 roku. Dostrzegając duchowe pokrewieństwo między artystycznymi generacjami I i II wojny światowej, poczuł się „potomkiem Dada", nie zaś surrealistów czy abstrakcjonistów. W nawiązaniu do własnych rodzinnych doświadczeń stwierdził: „tak jak to często bywa – ojciec był mi nieznany". W czasie wojny jeszcze bowiem nie słyszał o dadaizmie i Duchampie (Pleśniarowicz 1997: 103).

Oceniając styl teatralny Kantora z pierwszych etapów Cricot 2 (z *Mątwy* oraz *W małym dworku*), Tadeusz Kudliński pisał: „Sposób ten oszałamia i zaskakuje swą odrębnością, ale rychło widz oswaja się z jaskrawością koszmarnego obrazu (…), bo w tej pozornej anarchii wyczuwa zorganizowaną i trafnie rozplanowaną kompozycję bezładu, o znacznej ekspresji" (Kudliński 1961). Zorganizowany bezład, zainstalowany przypadek to wywiedzione z doświadczeń dwudziestowiecznych awangard sposoby nawiązywania bezpośredniego kontaktu z odbiorcą sztuki. Właśnie montaż i przypadek uczynił Peter Bürger w swej głośnej *Teorii awangardy* podstawowymi kategoriami opisu nowoczesnego dzieła (Bürger 1984).

Z podróży do Stanów Zjednoczonych w 1965 roku (stypendium Forda) Kantor przywiózł, jak mówił, nazwę *happeningu* i „całą mitologię tego zjawiska", ale nie metodę. Definicję *happeningu* rzeczywiście można było odnieść do tego, co robił już wcześniej, i bez trudu odnaleźć tam elementy happeningowe. Chodzi tu o aktywne działania artysty na terenie „samej rzeczywistości z jej przedmiotami, rzeczami, inwentarzem, ludźmi", np. w malarstwie informel (idea instalacji przypadku), w późniejszym wychodzeniu poza obraz czy w teatrze, gdzie od dawna przecież stosował segmentową strukturę akcji, a przedmioty czynił aktorami (*Maszyna Aneantyzacyjna*, 1963).

Dopiero wiele lat później Kantor doszedł do paradoksalnego wniosku, że nie tylko socrealizm był zaprzeczeniem wolności sztuki, ale również „cała awangarda, to znaczy: kubizm, surrealizm, dadaizm, konstruktywizm – to był okres terroru, ponieważ nie wolno było wyjść poza normy, które dany kierunek stworzył i zobowiązał do tego wszystkich… a ci, którzy się w tym nie mieścili, nie należeli do historii sztuki" (Pleśniarowicz 1997: 71). W jednym z ostatnich wywiadów, w rozmowie z Ireną Maślińską, opowiedział o swym osobistym zetknięciu z owym „awangardowym totalitaryzmem". Gdy w latach 70., po doświadczeniach abstrakcji i sztuki bezforemnej – informel, zaczął ponownie malować postacie ludzkie, obrazy figuratywne, jego koledzy artyści nazwali go reakcjonistą oraz zdrajcą (Maślińska 1991).

Z awangardą rozstał się już w połowie lat 70. Jego Teatr Śmierci (*Umarła klasa*, 1975) okazał się niezwykłym i wyjątkowym wyzwaniem dla powszechnego jeszcze

optymizmu i wiary w nieskończoność rozpędzonej spirali rozwoju. *Umarła klasa*, będąc zapowiedzią czekających wkrótce świat i sztukę konwulsji schyłku XX wieku, wydała się po latach symbolicznym zamknięciem ery neoawangardy w sztuce współczesnej, a także wyrazem przenikliwej samoświadomości twórcy seansu. Pisał o tym Stefan Morawski, znawca awangard (Morawski 1985: 375). Kantor zawsze chciał być pierwszym awangardzistą (stąd jego liczne odwołania do uznanej marki awangardy), a przeszedł do historii sztuki jako ostatni, ten, który zamknął historię neoawangard drugiej połowy XX wieku.

Powtarzalność przekazu

Do legendy przeszły ucieczki Kantora przed „zbędną już i wykorzystaną formą". W ten sposób artysta ogłaszał (wszem wobec) swoje rozstania z kolejnymi nurtami neoawangardy, które wcześniej wspierał i w których uczestniczył.

Już na początku lat 60. miał zauważyć, że informel czy taszyzm stały się (nie bez jego udziału) zjawiskiem masowym, że malarstwo to zaczęło zalewać Europę i „rozsadzać pękające w szwach muzea" (Borowski 1982: 58). Według autokomentarza z końca lat 70. rozpoczął wtedy przygotowania do kolejnej ucieczki przed zbędną formą. Wiele podróżując, uważnie obserwował zapowiedzi nowych przemian: głośne wówczas malarstwo Hiszpana Tàpiesa, francuski nowy realizm, początki amerykańskiego pop-artu (Pleśniarowicz 1997: 148). Wkrótce po rezygnacji z techniki informelu zaczął swą przygodę z ambalażami i sztuką konceptualną.

Podobnie, swoim zwyczajem, po norweskiej *Lekcji anatomii* w październiku 1971 roku porzucił *happening*, który – jak stwierdził – „po określeniu jego struktury, zdefiniowaniu jego metody, ostaje się tylko w postaci konwencji". W języku Kantora konwencja oznaczała unieruchomienie twórczego procesu, a w konsekwencji śmierć sztuki (Pleśniarowicz 1997: 184).

Po latach konceptualny cykl *Wszystko wisi na włosku* (marzec 1973 roku) artysta nazwie „szyderstwem z płótna", do którego musiał mimo wszystko powrócić. Choćby dlatego, że wtedy już negowanie obrazu stało się dla niego „zbyt łatwe i powszechne" (Pleśniarowicz 1997: 201). Wystawa oznaczała zatem kolejny bunt przeciwko sobie samemu – tym razem zerwanie z konceptualizmem, jeszcze przed chwilą partnerem kolejnej z awangardowych gier, „pełnych mistyfikacji i perwersji" (Borowski 1982: 111).

Około potowy lat 70., po przeszło dziesięcioletnim negowaniu obrazu, po cyklu manipulowań realnością, gier z innymi artystami oraz odbiorcami jego sztuki na granicy „niemożliwego" Kantor wrócił do płótna, następnie do postaci ludzkiej w malarstwie, by pod koniec życia napisać, że „obraz musi zwyciężyć" (Kantor 2005a: 41). Po doświadczeniu Teatru Happeningowego i Teatru Niemożliwego (otwartych na współudział widzów) ogłosił powrót do dzieła zamkniętego w *Umarłej*

klasie. Wystąpił wówczas przeciw negowaniu dzieła sztuki i wyjątkowości artysty przez uczestników trafnie przez siebie nazwanego nurtu – „pospolitego ruszenia awangardy" (Pleśniarowicz 1978).

> Zauważyłem – opowie w 1978 roku – że dzieło otwarte [które propagował dotąd w happeningach i „grach z Witkacym" w Teatrze Cricot 2] skończyło się nie przez wyczerpanie samej formy, ale przez naśladowców – setki, tysiące ludzi, którzy zaczynają uprawiać to samo. (…) Partycypacja stała się szkodliwa dla dzieła sztuki. I *Umarła klasa* jest dziełem zamkniętym (Pleśniarowicz 1978).

Krytycy zawsze zarzucali mu częste zmiany stylu oraz konwencji, a także „brak własnej, skrystalizowanej postawy artystycznej". W rozmowie z Magdaleną Hniedziewicz w 1970 roku Kantor zaprotestował przeciwko „bardzo tradycyjnemu schematowi stylu jako wyrazu indywidualności artysty". Powiedział:

> indywidualność mieści się w charakterze, a ten albo się ma, albo nie. Jeśli sztuka ma być żywym, rozwijającym się organizmem, nie można nie reagować na zmiany zachodzące dokoła nas. (…) Przeszłość staje się łatwo balastem. Należy jej kolejne etapy nieubłaganie zamykać, zostawiając z niej tylko to, co w nowej sytuacji potencjalnie zawiera możliwość przeobrażeń i rozwoju (Hniedziewicz 1970).

Zawsze przypominał dadaistów, którzy udowodnili, „że forma nie jest cechą indywidualności, że cechą indywidualności jest postawa". Przywoływał przykład Picassa, który „ciągle przecież zmieniał formę" (Kantor 1988).

Powtarzane wciąż przez artystę jednorodne autokomentarze na temat imperatywu rozwoju przez porzucanie co kilka lat „zbędnej formy" stały się wyznacznikiem jego odrębności w sztuce, znakiem rozpoznawczym „marki Kantor".

Odwoływanie do emocji i pamięci

Idea pamięci odegrała decydującą rolę w późnej twórczości Tadeusza Kantora. Jego Teatr Śmierci oparty został na idei niemożliwego powrotu do tego-co-było, ale z koniecznym dopełnieniem imperatywu ciągłego podejmowania prób daremnego uobecnienia umarłej przeszłości. Doświadczenie daremności powrotu niemożliwego wywoływało zawsze silne emocje wśród widzów. Sprzyjała temu struktura spektakli z cyklu Teatru Śmieci, gdzie Kantor powtarzał rozwiązania wypróbowane jeszcze w *Balladynie* z podziemnego Teatru Niezależnego (1943). Tak to zapamiętał Porębski: „wielkie wejścia, korowody, strona muzyczna oparta na banalnych na pozór skojarzeniach, które jednak budują spektakl emocjonalnie" (Czerni 1990).

O swym *Portrecie Matki* z 1976 roku Tadeusz Kantor napisał:

> Wizerunki mojej matki, fotografie, umieściłem na woreczkach, które znajdują się na straganach. Może być w nich groch, fasola, pszenica, a w moich woreczkach jest ziemia. Woreczki umieściłem w pudle, które można wystawić w małym sklepiku, w małym miasteczku. Na przykład w Wielopolu wystawiano w pudłach tego rodzaju woreczki w sklepikach (…). Uzyskałem efekt, który zawsze chcę uzyskać w teatrze – ażeby ludzie płakali. Podkreślam, że to można uzyskać tylko przez akt pewnego przekroczenia konwencji moralnych, psychicznych… (Pleśniarowicz 1997: 39).

Sukces Teatru Śmierci Kantora wywołał niezwykły entuzjazm krytyki w wielu krajach. Zachwyt nie szedł jednak w parze z istotniejszą refleksją. W setkach różnojęzycznych tekstów „mówiono Kantorem". Powtarzano autorskie sformułowania z manifestu Teatr Śmierci i Objaśnień do *Umarłej klasy* rzadko z użyciem cudzysłowu. Próby uogólnień wieńczono stereotypami dotyczącymi Polski, Żydów, Europy Środkowej, obu wojen światowych, „zarażenia śmiercią". Do znudzenia szermowano hasłami pesymizmu, nihilizmu, świata bez Boga, zamkniętego kręgu historycznych obsesji XX wieku. Pod tym względem polscy krytycy nie różnili się od zagranicznych. Może częściej przemilczali wątek żydowski, np. Elżbieta Morawiec uznała recytowany w seansie alfabet hebrajski za „najczystszą egzotykę"! (Morawiec 1975).

Pisano o „tajemnym pogodzeniu się z pustką egzystencji, które triumfuje nad wszystkimi poszukiwaniami sensu" (w Niemczech: Müller 1978); o „przenikającym do kości silnym dreszczu smutku" (we Włoszech: Pioli 1978); o „wrażeniu przekraczającym prawie granice wytrzymałości" (w Stanach Zjednoczonych: Stasio 1979); o „oglądaniu ze ściśniętym gardłem" (w Wenezueli: Giarocco 1978); o „chwilach bliskich iluminacji i momentach upadku w niejasny półmrok świadomości" (w Jugosławii: Milošević 1977). Pod wpływem takich oto wyznań Kantor zaczął z czasem nazywać swe spektakle „teatrem konstruowanego wzruszenia" (po raz pierwszy użył tej formuły podczas publicznej debaty na temat jego twórczości w paryskim Beaubourgu w październiku 1980 roku) (Bablet 1999: 47).

O tym, jak wielką wagę przywiązywał Tadeusz Kantor do efektu wzruszenia w swej artystycznej strategii, świadczy *Kartka z notatnika* do spektaklu *Niech sczezną artyści* (1985). Twórca zamieścił w niej uwagi na temat teatralnych mechanizmów wywołujących tę pożądaną przez niego reakcję widzów. Utożsamiał, jak się zdaje, wzruszenie z działaniem poetyckiej metafory. Pisał, że ten tak ważny w jego teatrze efekt uzyskuje „przez gwałtowne spięcia odległych pojęciowo faktów, sytuacji" (Pleśniarowicz 1997: 248).

Odwoływanie się do korzeni

W dojrzałej twórczości Tadeusza Kantora wciąż występowała zasada przywoływania przeszłości. Widać to w grze sensów opartej na stereotypach: gotowych, do wynajęcia, opakowywanych we własne przeciwieństwo. Stąd obecne są w jego twórczości „polskie staromodne obrazy" – pożyczane od Wyspiańskiego, Malczewskiego, Wojtkiewicza dręczące wizje krucjaty, zaklętego kręgu, krzyżowanego Człowieka i Narodu, snu o Sławie i Czynie. „Tak, to te stereotypy, z którymi od dziecka nas oswajano – mówił Kantor w rozmowie z Porębskim. – Chrystus, kościół, religia, a równocześnie cały ukrzyżowany naród" (Porębski 1997: 117). Dochodzą do tego – zawsze i niezmiennie – samotność i wyobcowanie artysty, obok którego przepływają obrazy i hasła z „panteonu narodowego", tak często poddawane operacjom „obniżania rangi". Chętnie przecież posługiwał się symbolem zanegowanym, opakowanym w powszedniość, biedę i przypadek. Stąd tak uderzający w jego dziele związek *sacrum* i *profanum*, świętości i bluźnierstwa (Pleśniarowicz 1997: 285).

Przykładem takiego postępowania artystycznego był najsłynniejszy spektakl teatralny Kantora, czyli *Umarła klasa* (1975). W fazach ożywania umarłej klasy, gdy rozpadały się klisze pamięci, pojawiały się i ginęły językowe cytaty oraz wizualne echa z *Tumora Mózgowicza* Witkacego, prozy Schulza i *Ferdydurke* Gombrowicza. To była jedna z zasad Teatru Śmierci: podejmowane i porzucane literackie role czy motywy uniemożliwiały ponowne narodziny (w rekonstruowanym wspomnieniu) postaci i zdarzeń już dawno umarłych. W rytmie skupienia i rozproszenia powracały i niknęły obrazy to Gombrowiczowskiej, to znów Schulzowskiej szkoły, napiętnowane późniejszym doświadczeniem Holocaustu. W wątku żydowskim – temacie umarłej rasy – najwyraziściej uwidaczniało się to, co Jan Kott nazwał „teatrem zanikającego i rozmytego śladu" (Kott 1983: 84).

Niemożność uobecniania umarłej przeszłości oparł Kantor na żydowskiej legendzie o dybuku (którą poznał w dzieciństwie w polsko-żydowskim Wielopolu).

> Twierdzę, że teatr jest brodem na rzece – powiedział po odkryciu Teatru Śmierci. – Jest miejscem, którędy postacie umarłe z tamtego brzegu, z tamtego świata, przechodzą do naszego świata, teraz, do naszego życia. (…) I co się potem dzieje? Odpowiedź może dać: Dybuk (…), duch zmarłego, który wchodzi w ciało drugiego człowieka i przez niego przemawia (Kantor 1987).

Tak właśnie było w Teatrze Śmierci. Aktorzy użyczali samych siebie fantomom z klisz umarłych wspomnień twórcy seansu. Musieli zatem przemawiać cudzym, kalekim językiem, podrygiwać w niezdarnych gestach, zachowywać się tak, jakby podszywał się pod nich ktoś obcy, dwuznaczny, czasami budzący pogardę. Często – według przekonania Kantora – „grali siebie samych", ujawniając wtedy swą ciemną, w każdym razie niezbyt nobliwą stronę (Pleśniarowicz 1997: 221).

Stosowaną w swoim teatrze metodę aktorską wyjaśniał w następujący sposób: „Powiedzmy otwarcie, że proceder wywoływania wspomnień jest procederem podejrzanym i niezbyt czystym. Jest to po prostu zakład wynajmu" (Kantor 2005c: 209). Aktorzy w spektaklu *Wielopole, Wielopole* (1980) zostali jakby wynajęci jako tajemnicze, dwuznaczne indywidua, by przedstawić Kantorowską ideę niemożliwego ożywania umarłych krewnych ze starej fotografii. „Zasadę podszywania się można uogólnić jako metodę – stwierdził Kantor. – Temu zawdzięczam, że aktorzy w Teatrze Cricot 2 nie muszą grać. Każdy podszywający się pod kogoś robi to źle, a nie mogąc się przeistoczyć, przedstawia także siebie samego" (Pleśniarowicz 1990).

Rytualne klisze śmierci tworzyły osobny temat spektaklu *Wielopole, Wielopole*. Egzekucje, pogrzeby, krzyżowania powracały regularnie, wypełniając przestrzeń pokoju dzieciństwa – z wiejskiej plebanii – cytatami ewangelicznymi. Trzykrotnie powtarzały się sceny, nazwane przez Kantora w partyturze spektaklu „Golgotą" oraz „Drogą Krzyżową". W finale inscenizowano replikę *Ostatniej Wieczerzy* według Leonarda da Vinci. Kilkakrotnie pojawiał się też Rabinek w jarmułce i żydowskim szalu modlitewnym (tałesie). Nosił na piersiach tabliczkę z hebrajskim napisem „Kadysz", oznaczającym tradycyjną żydowską modlitwę za zmarłych (Pleśniarowicz 1997: 235).

W spektaklu *Niech sczezną artyści* (1985), w przywoływanej wielokrotnie kliszy dzieciństwa, odbijał się zapamiętany sen o Wodzu. Muzyczny temat *Pierwszej brygady* wprowadzał na scenę jeźdźca Apokalipsy. Był nim Wiadomo Kto, czyli sam Piłsudski – pierwszy Marszałek Polski w swym mundurze legionowym. Grana przez kobietę postać siedziała na końskim kościotrupie, w otoczeniu srebrzystych generałów w polskich rogatywkach (obraz ten nazwał Kantor „konduktem pogrzebowym sławy narodu"). Ta grupa przywodziła na myśl zarówno ołowiane żołnierzyki z dziecinnych zabaw, jak i utrwalone w licznych gazetowych fotografiach z czasu wojny masowe groby tysięcy polskich oficerów zamordowanych przez NKWD w Katyniu w 1940 roku. Miejsce Ewangelii z Wielopola zajęła Historia, ukazana według recepty Wyspiańskiego przez „resztki", „odpadki" – strzępy pamięci, ślady ekshumacji (Pleśniarowicz 1997: 244–246).

W spektaklu *Nigdy tu już nie powrócę* (1988) natrętnie powracającym obrazem była Pancerna Orkiestra Wiolinistów – grupa ośmiu skrzypków w nazistowskich mundurach (wysokie, siodłate czapki, błyszczące oficerki, rytmiczny, defiladowy krok i smyczki poruszane automatycznie wzdłuż martwo trzymanych skrzypiec). Wioliniści wielokrotnie powtarzali swój *Parademarsch* przy dźwiękach średniowiecznej, hebrajskiej pieśni *Animaamin* („Jestem wierzący"). W teatrze, ułożonym po Kantorowsku z niespodzianek i paradoksów, orkiestrą nazistów dyrygowała ich wystraszona ofiara – Szmul, przedstawiony w spisie osób jako rabin z Wielopola. W ślad za orkiestrą podążała chyłkiem Pomywaczka, wykrzykując słowa pieśni, którą mieli śpiewać Żydzi skazani przez nazistów na zagładę (Pleśniarowicz 1997: 260).

W ostatnim, nieukończonym spektaklu *Dziś są moje urodziny* (1991), jak zawsze w Teatrze Śmierci, jedną oś akcji wyznaczało daremne meblowanie pokoju: porządki

Sprzątaczki i interwencje Cienia, a także ożywanie obrazów i ambalaży (wszystko to, co odsyłało do artystycznej biografii Kantora). Drugą oś akcji tworzyły interwencje „z zewnętrz", polegające na stopniowym nasycaniu przestrzeni pokoju-pracowni cytatami z coraz bardziej wszechobecnej historii naszego wieku. Był to cykl wydarzeń nieuchronnie zmierzających do destrukcji pokoju (bezpiecznego obszaru wolnej, autonomicznej wyobraźni).

Na końcu pojawiały się też Widma i Pomniki z minionego czterdziestopięciolecia: komisarze i partyjni sekretarze, Wiadomy Mówca, szpicle i policjanci… Towarzyszyły im – według określenia Kantora – „organa władzy": czołg, armata, policyjna suka. Wtargnięcie do pracowni „tej hołoty" ostatecznie zburzyło autonomię pokoju wyobraźni (Pleśniarowicz 1997: 277–278).

Promocja osobista

Skuteczną autopromocję Tadeusz Kantor oparł na teatralizacji własnego „ja". Była to główna zasada niemal wszystkich jego działań w sztuce i w życiu: na scenie (gdy daremnie próbował meblować pokoik swej wyobraźni) i na obrazie (już w 1947 roku zanotował marzenie o stopieniu się powierzchni płótna z jego organizmem), a także na co dzień, zgodnie z manifestowanym często przekonaniem, że „twórczość zakłada spięcie z otoczeniem". Oskarżany o megalomanię pozostał wierny autonomii swej wyobraźni, samowystarczalności własnego języka (Pleśniarowicz 1997: 16).

Na często stawiane mu (zwłaszcza za granicą) pytanie, dlaczego mimo sławy nie wybrał, jak tylu artystów, wygodniejszego życia na Zachodzie, niezmiennie odpowiadał: „(…) ponieważ kiedy wyjeżdżałem do Paryża, to było bardzo przyjemnie, ale ja tam oddalałem się od muru, który mam tutaj. Szalenie ważna rzecz taki mur" (Porębski 1997: 131). W jednej z ostatnich publicznych wypowiedzi wyznał:

> Wydawało mi się śmieszne traktować moją ideę, którą, muszę przyznać, zawsze uważałem za wielką, jako kontestację umysłowego bagna tych wszystkich policjantów od kultury i życia ludzkiego naokoło. Pojęcie emigracji było sprzeczne z moją naturą buntu, protestu, z potrzebą istnienia muru, o który mógłbym bić głową, co oznacza zawsze dla mnie twórczość (Kantor 2005d: 168).

Krzyków i agresywnych reakcji, jakich Kantor nie szczędził nikomu, także swoim aktorom, nie traktowano jako poniżenia. „Kantor odczuwa strach przed realnością zewnętrzną. Krzyk jest jego samoobroną" (Wełmiński). „Przez te ataki wściekłości on tworzył napięcie, które nas świetnie przygotowywało do spektaklu. My wszyscy tak bardzo się baliśmy, że graliśmy najlepiej, jak potrafiliśmy" (Dudzicki). Liczne rozmowy z członkami zespołu już po śmierci Kantora zrodziły nadzieję na rozszyfrowanie tajemnicy jego spektakli, odczarowanie metody pracy. Aktorzy niezmiennie

jednak powtarzali, że „najważniejsze w jego teatrze było to, czym Kantor sam był" (Krasicka), że „Kantor jest jedyny, wyjątkowy i niepowtarzalny" (Siwulak) (Skiba-Lickel 1995: 114, 125, 182, 184, 188).

Istotną częścią sztuki Tadeusza Kantora była żywiołowa osobowość awangardzisty, uwikłana w konkurencję z innymi artystami, w konflikt ze społeczeństwem, jego instytucjami i władzą, wreszcie w spór z sobą samym, by nie ulec pokusie konformizmu, poprzestania na dotychczasowych odkryciach, korzystania z osiągniętego sukcesu i prestiżu. Władzę uczynił jednym z głównych polemicznych tematów swej twórczości. „Sztuka jest bluźnierstwem wobec władzy – zawsze powtarzał. – Sztuka jest przestępstwem" (G.G. 1986).

Niezliczone są barwne anegdoty na temat jego popisowych konfliktów z urzędnikami, dziennikarzami, organizatorami festiwali, a także z personelem hoteli czy restauracji. Uważał autentycznych artystów za istoty wyjątkowe, dlatego dla siebie i aktorów Cricot 2 domagał się „życiowo-bytowych udogodnień", „specjalnej opieki", „najlepszych hoteli i wygód życiowych". „Jestem przez to uważany za granicą za dużego awanturnika" (Pleśniarowicz 1997: 294–295) – przyznawał.

Nazywano go kabotynem, megalomanem, egoistą. Nie wszyscy dostrzegli to, na co zwrócił uwagę Roger Planchon, a mianowicie jak z czasem ten obrastający w anegdoty egocentryzm „wbrew woli przeciętniaków nabiera rozmiarów uniwersalności" (Planchon 1986: 72), jak krzyk wiecznego buntu stał się wyrazem zwątpień, lęku i cierpienia.

„To nieprawda – protestował w *Małym Manifeście* z 1978 roku – że człowiek NOWOCZESNY to umysł, który zwyciężył lęk. Nie wierzcie! Lęk istnieje. Lęk przed światem zewnętrznym, lęk przed losem, przed śmiercią, lęk przed nieznanym, przed nicością, przed pustką" (Kantor 2005b: 23).

Narzucony przez niego wszystkim dramatyczny spór ze światem, który był zawsze przede wszystkim autopromocyjnym sporem z samym sobą, można ująć w formułę wiecznego awangardyzmu, gdzie zdobywanie nowych rejonów sztuki polegało tak naprawdę na Wiecznym Powrocie. Roger Planchon napisał: „Krąg zjaw Tadeusza Kantora to krąg naszej przeszłości, nas – obywateli świata, i być może te polskie staromodne obrazy, to ironiczna zapowiedź naszej przyszłości" (Planchon 1986: 72).

*

Tadeusz Kantor nie był niewątpliwie artystą wyjątkowym w budowaniu marki z własnej osobowości i własnego dzieła. Nie on jeden stosował zasady marketingu w sztuce. Na przykład słynny surrealista Salvador Dali, korzystając z doświadczeń dadaistów, przeszedł do historii jako „jeden z najwybitniejszych marketingowców, reklamujących samego siebie" (Fillis 2004: 133). Młodszy o ćwierć wieku Andy Warhol, jako ikona pop-artu, uczynił swój styl osobisty i zawodowy „jednym z najbardziej rozpoznawalnych na całym świecie stylów w historii sztuki" (Schroeder 1997: 478).

Kantor, inaczej niż Dali czy Warhol, nie budował własnej marki dla odniesienia sukcesu komercyjnego. Jak prawdziwy twórca modernistyczny wyżej stawiał sukces artystyczny – kreowanie własnej pozycji w hierarchii sztuki, własnej wyjątkowości twórczej nienastawionej na zysk w dosłownym znaczeniu.

W 1978 roku Hermann Engelbrecht, autor filmu o Kantorze, stwierdził, że jego teatr Cricot 2 stał się „eksportowym szlagierem polskiej kultury". Sam Kantor – dodawał Engelbrecht – mimo to „pozostał tym, kim zawsze był: niezmordowanym, prowokacyjnym, polemicznym, niewygodnym artystą" (Engelbrecht 1978). „Eksportowy szlagier polskiej kultury" – to stwierdzenie, sformułowane trzy lata po premierze *Umarłej klasy* i po wielu miesiącach triumfalnych tournée do wielu krajów świata, potwierdza skuteczność dyplomacji kulturalnej Kantora. Artysta już wtedy skutecznie zrealizował główne zasady promocji marki – swej własnej, artystycznej.

Bibliografia

Bablet Denis (1999). *Kantor 1. "Les Voies de la creation théâtrale" Xl*. Paris: CNRS.

Barletta Riccardo (1986). Per Tadeusz Kantor l'uomo diventa un oggetto. *Corriere della Sera*, 24 IV.

Borowski Wiesław (1982). *Kantor*. Warszawa: Wydawnictwa Artystyczne i Filmowe.

Bürger Peter (1984). *Theory of the Avant-Garde*. Manchester: Manchester University Press & University of Minnesota Press.

Czerni Krystyna (1990). *Nie tylko o sztuce. Rozmowy z profesorem Mieczysławem Porębskim*. Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie.

Engelbrecht Hermann (1978). *Polnisher Avantgardist Tadeusz Kantor [scenariusz filmu]*. Maszynopis w zbiorach Cricoteki.

Fillis Ian (2004). The Theory and practice of visual arts marketing. W: Finola Kerrigan, Peter Fraser, Mustafa Özbilgin (red.), *Arts Marketing*. Burlington: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Fillis Ian (2010). The tension Between artistic and market orientation in visual art. W: Daragh O'Reilly, Finola Kerrigan (red.), *Marketing the Arts: A Fresch Approach*. London–New York: Routledge.

G.G. (1986). Ein Europäer. Tadeusz Kantor vor der Presse. *Der Tagesspiegel*, 2 IX.

Giarocco Alberto (1978). La Magia del Cricot 2: La Muerta También Es Poesia. *Semana*, 23 VII.

Hniedziewicz Magdalena (1970). Reagować na zmiany zachodzące wokół nas (wywiad z Tadeuszem Kantorem). *Kierunki*, 24 V.

Kantor Tadeusz (1987). Bunt grzecznego ucznia. Gdy miałem 18 lat. *Razem*, 5.

Kantor Tadeusz (1988). *Wypowiedź podczas spotkania w Towarzystwie Higieny Psychicznej w Krakowie* (zapis w zbiorach Cricoteki).

Kantor Tadeusz (2005a). Moja twórczość, moja podróż. W: *Pisma*, t. 1, red. K. Pleśniarowicz, Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.

Kantor Tadeusz (2005b). Mały Manifest. W: *Pisma*, t. 2, red. K. Pleśniarowicz. Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.

Kantor Tadeusz (2005c). Zakład Wynajmu Drogich Nieobecnych. W: *Pisma*, t. 2, red. K. Pleśniarowicz. Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.

Kantor Tadeusz (2005d). Interwencje. W: *Pisma*, t. 3, red. K. Pleśniarowicz. Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.

Kotler Philip, Levy Sydney J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, 33(1), 10–15.

Kott Jan (1983). Teatr Esencji: Kantor i Brook. *Zeszyty Literackie*, 2.

Kudliński Tadeusz (1961). Paradoksy o Cricocie i Witkacym. *Dziennik Polski*, 20.

Maślińska Irena (1991). „Przede wszystkim nie chcę sądzić" (wywiad z Tadeuszem Kantorem). *Teatr*, 6.

Milošević Bronislav (1977). Sećanja na život. *Borba*, 14 IX.

Morawiec Elżbieta (1975). Apokalipsa według Tadeusza Kantora. *Życie Literackie*, 51/52.

Morawski Stefan (1985). *Na zakręcie. Od sztuki do po-sztuki*. Kraków: Wydawnictwo Literackie.

Mruk Henryk (2012). *Marketing*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Müller Christoph (1978). Totenfeier. *Südwest Presse*, 24 X.

Pawłowski Roman (1996). Jak Feniks z popiołów (wywiad z Richardem Demarco). *Gazeta Wyborcza*. *Magazyn*, 5 IV.

Pioli Giampado (1978). Una scuola senza tempo. *Libertá*, 14 I.

Planchon Roger (1986). Le magicien melicieux des ruines. W: Anna Halczak (red.), *Cricot 2 information guide 1986*, Kraków: Cricoteka.

Pleśniarowicz Krzysztof (1978). „Trafić do światowego muzeum" (wywiad z Tadeuszem Kantorem). *Kultura*, 30.

Pleśniarowicz Krzysztof (1990). „Wolność musi być absolutna…" (wywiad z Tadeuszem Kantorem). *Teatr*, 4.

Pleśniarowicz Krzysztof (1997). *Kantor. Artysta końca wieku*. Wrocław: Wydawnictwo Dolnośląskie.

Porębski Mieczysław (1997). *Deska T. Kantor*. Warszawa: Wydawnictwo Murator.

Schroeder Jonathan E. (1997). Andy Warhol: consumer research. *Advances in Consumer Research*, 24, 476–482.

Schroeder Jonathan E. (2005). Artist and the Brand. *European Journal of Marketing*, 39 (11/12), 1291–1305.

Skiba-Lickel Aldona (1995). *Aktor według Kantora*. Wrocław: Wydawnictwo Ossolineum.

Stasio Marilyn (1979). Dead Class is dynamite – an avant-garde triumph. *New York Post*, 21 XI.

Szymańska-Palaczyk Agnieszka (2017). Marka artystyczna. Jak rozumiane jest pojęcie marki w świecie sztuki. *Kultura i Społeczeństwo*, 61(1), 231–251.